

Gerencia del Cambio Organizacional en la Era de la Inteligencia Artificial

Bravo, Gustavo¹

Universidad Politécnica Territorial de Maracaibo
gushenryprince@gmail.com

Recibido: 30/07/2025

Aceptado: 09/10/2025

RESUMEN

Este ensayo tiene como propósito analizar aspectos gerenciales referidos a las transformaciones que se dan en las organizaciones, influenciadas por la llegada de la inteligencia artificial, entre los cuales mencionamos: la comunicación, liderazgo y toma de decisiones. Tales procesos son claves para gerenciar los fenómenos organizacionales que se refieren a los asuntos laborales y problemáticas propias que acompañan los cambios que trae la implementación de estos avances tecnológicos. Para el desarrollo del mismo, se utilizó como método la hermenéutica, valiéndose el autor, en el desarrollo de los temas más relevantes, de la observación y revisión documental y el análisis interpretativo de los mismos, para luego presentar las reflexiones concluyentes.

Palabras clave: Inteligencia Artificial; Gerencia; Cambio Organizacional.

Organizational Change Management in the Age of Artificial Intelligence

ABSTRACT

The purpose of this essay is to analyze managerial aspects related to the transformations occurring in organizations, influenced by the advent of artificial intelligence, among which we mention: communication, leadership and decision making. Such processes are key to manage the organizational phenomena that refer to labor issues and problems that accompany the changes brought about by the implementation of these technological advances. For the development of the same, hermeneutics was used as a method, using the author, in the development of the most relevant topics, the observation and documentary review and the interpretative analysis of the same, to then present the conclusive reflections.

Keywords: Artificial Intelligence; Management; Organizational Change.

¹ Licenciado en Administración egresado de la Universidad del Zulia. Magister Scientiarum en Ciencias para el Desarrollo Estratégico de la UBV. Profesor Agregado adscrito al Programa Nacional de Formación de la Universidad Politécnica Territorial de Maracaibo. Analista de Organización y Sistema Adscrito a la Secretaría de Planificación de la Gobernación del Estado Zulia. Miembro del Centro de Investigación para la Gestión y Sustentabilidad Agroalimentaria de la UPTMA.

Introducción

En la actualidad ha habido un salto notable referido a los avances tecnológicos en la informática. Se trata de la Inteligencia Artificial (IA). La misma tiene un impacto en las diferentes dimensiones del quehacer humano, en especial todas las actividades y áreas que se vinculan con la gerencia de las organizaciones, lo cual se manifiesta en una oportunidad para indagar nuevas situaciones, figuras claves, aportes fundamentales y las señales que invitan a pensar en un conjunto de transformaciones que han dado origen a nuevas corrientes o enfoques del pensamiento gerencial.

Evolución de la Inteligencia Artificial

Los antecedentes de la Inteligencia Artificial (IA) se remontan a ideas y conceptos que surgieron mucho antes de la era de las computadoras modernas. Desde la mitología griega, encontramos la idea de autómatas y seres artificiales con inteligencia. Filósofos como Aristóteles exploraron la lógica y el razonamiento, sentando las bases del pensamiento simbólico.

Del mismo modo Leibniz desarrolló ideas sobre la lógica simbólica y la posibilidad de máquinas pensantes. Charles Babbage y Ada Lovelace diseñaron la máquina analítica, un concepto de computadora programable que inspiró ideas sobre la computación y la inteligencia. En la década de los años 40 del siglo XX Alan Turing, con su concepto de la "máquina de Turing" y el "test de Turing", planteó preguntas fundamentales sobre la posibilidad de la inteligencia en las máquinas, generando bases fundamentales en el devenir y desarrollo de lo que hoy conocemos como inteligencia artificial.

También McCulloch y Pitts desarrollaron modelos matemáticos de redes neuronales, sentando las bases para el aprendizaje automático. En 1956, la Conferencia de Dartmouth marcó el nacimiento oficial de la IA como campo de

estudio. John McCarthy acuñó el término "Inteligencia Artificial". Durante las décadas de 1960 y 1970 se exploraron sistemas expertos y el procesamiento del lenguaje natural. En los años 80 y 90 del siglo pasado aparecen los avances en el procesamiento del lenguaje natural y la robótica. Cabe destacar entre otros los algoritmos no supervisados y semi-supervisados los cuales pueden aprender de datos que no se han anotado a mano con las respuestas deseadas, o usando una combinación de datos y no anotados.

En el siglo XXI se desarrollan los asistentes virtuales, reconocimiento de voz y facial, y aplicaciones de IA en diversos campos. También destacan el auge del aprendizaje profundo y las redes neuronales, como la popularización de la IA generativa en la década de los años 20. Vale mencionar entre otros personajes a Geoffrey Hinton, Yann Le Cun y Yoshua Bengio: pioneros en el aprendizaje profundo y las redes neuronales.

La Inteligencia Artificial en La Actualidad

La Inteligencia Artificial (IA) ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, transformando diversos aspectos de nuestra vida cotidiana y generando un intenso debate entre expertos y el público en general. A continuación, se presentan algunas perspectivas de autores relevantes sobre el estado actual de la IA: Según la Ganascia (2018), la IA se define como "un campo que implica máquinas capaces de imitar determinadas funcionalidades de la inteligencia humana, incluidas características como la percepción, el aprendizaje, el razonamiento, la resolución de problemas, la interacción lingüística e incluso la producción de trabajos creativos".

La Comisión Europea define la Inteligencia Artificial (IA) como aquellos sistemas de *software* diseñados por personas que, ante un objetivo complejo, actúan en la dimensión física o digital percibiendo su entorno, mediante la adquisición e interpretación de datos estructurados o no estructurados, y razonando sobre el

conocimiento, procesando la información resultante y decidiendo las mejores acciones para obtener su objetivo.

Al Guerra Cano (2021) citado por Panutti (2023) la define como: “cualidad en el software, a través del hardware de uno o varios dispositivos conjuntos que pueden estar interconectados entre sí, de aludir el comportamiento de análisis, compilación de datos, adaptabilidad y ejecución de tareas los más cercano posible de la del ser humano, todo esto con el objetivo de optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones, mejorar la calidad de vida, entre otras cosas”(p.140).

Transformaciones en el Mundo de los Negocios. El Caso de La Empresa Open IA.

En estos momentos una de los cerebros y directivo fundador de la empresa Open IA es Sam Altman el cual posee una cartera de inversiones en más de 400 empresas cuyas decisiones tienen influencia en el destino de la humanidad. Entre los aspectos a destacar de este influyente hombre de negocios tecnológicos, se encuentran entre otros: Desarrollador de Software, Polemista y Líder empresarial. Comenzó creando sitios web para diversas organizaciones, pero lo que lo llevo a la fama fue la iniciativa de crear aplicaciones para equipos móviles en la búsqueda de soluciones. Tal es el caso de Loopt, una aplicación empresarial para redes sociales que luego vendió por 43 millones de dólares.

En su búsqueda de alianzas estratégicas se une a otro influyente hombre de Negocios como Paul Graham para comenzar a desarrollar empresas tecnológicas (STARS UP) llegando a ser Presidente de la Compañía Why Combinators cuya visión se refería a la compra de Stars Ups que buscan transformar el mundo y todos sus procesos. El éxito obtenido en dichas inversiones se debe al siguiente esquema: 1.-Centrarse en los fundadores, 2.-Resolver problemas reales, 3.-Pensar a largo plazo. De esta manera visualizó una herramienta que generaría una transformación mundial en los negocios tecnológicos y la informática: La Inteligencia Artificial.

Gerencia del Cambio Organizacional

Considera Pannuti (2023) que percibir un reto como una oportunidad de crecimiento estima que el ser humano tenga la capacidad de manejar cambios, pudiendo penetrar en la realidad de manera creativa, logrando que emerja un aprendizaje transformacional que fortalece el desarrollo de habilidades profesionales para aprovechar las innovaciones presentes, siendo la Inteligencia Artificial (IA) la tendencia de mayor relevancia en la actualidad, pues implica una disrupción en la sociedad al coexistir con software que realizan tareas de implicación humana.

Es menester hacer notar que en “La metamorfosis de la gerencia desde la antigüedad hasta nuestros días” Muñoz, Colina y Leal (2025) señalan que el pensamiento gerencial contemporáneo ha evolucionado significativamente en respuesta a los cambios en el entorno organizacional, tecnológico y económico, al respecto, se asume como una construcción interpretativa de las ciencias sociales, mediante el estudio de los métodos utilizados para la creación de conocimiento, la caracterización de la gerencia moderna como ciencia social y el proceso de formación del saber gerencial.

Afirman que, en la actualidad, la gerencia ha experimentado una transformación sustancial debido a la digitalización, la globalización y la irrupción de tecnologías emergentes, en consecuencia, la Gerencia 5.0 surge como un modelo que busca armonizar la automatización con el desarrollo humano. A diferencia de enfoques previos, centrados en la eficiencia operativa, este nuevo paradigma apuesta por un liderazgo que integra el uso de herramientas tecnológicas avanzadas sin descuidar el bienestar emocional, la sostenibilidad y la ética en la gestión empresarial.

Conforme a ello, se infiere que, entre los cimientos preponderantes de este novísimo enfoque, se vislumbra la integración de la inteligencia artificial (IA) y la automatización en la toma de decisiones. Si bien es cierto, las empresas actuales enfrentan un entorno caracterizado por la abundancia de datos y la necesidad de

respuestas ágiles, por tal razón, la IA permite optimizar procesos, predecir tendencias y mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, este modelo no se limita a la tecnificación de las organizaciones, sino que también incorpora un enfoque humano y ético en el uso de estas herramientas, refieren. Muñoz, Colina y Leal (2025)

Tal como afirma Sanoja (2021) La gestión del cambio organizacional es hoy más que nunca un factor de gran relevancia no solo para la supervivencia de las empresas sino también para en medio de la coyuntura actual hacerse más competitivas, sostenibles y solidas en el mediano y largo plazo. Este cambio organizacional puede ser entendido como toda modificación evidenciada cultural o estructuralmente en una organización sin importar su procedencia, y que tiene carácter permanente (Davis &Newstron, 2015).

En el campo del desarrollo organizacional según (Torres-Salazar &Melamed-Varela, 2016). citados por Sanoja (2021) se puede comprender al cambio como un concepto de múltiples significados, sin embargo, se referencia como algo necesario para la supervivencia, evolución del desempeño, mayor legitimidad social y mejor posición competitiva (Jiménez, 2012). Esto indica que necesariamente las organizaciones tienen y deben ser cuerpos dinámicos que van respondiendo a los distintos estímulos internos y externos para su adaptación y mejora de su posición en los mercados. Entonces el cambio organizacional no puede ser ajeno a ningún miembro de esta en términos estructurales ni en los aspectos psíquicos de cada individuo. Por lo que gestionar el cambio aun cuando puede tener distintas connotaciones, es posible si se vincula de manera necesaria con los aspectos culturales de la organización.

Cabe mencionar que en referencia a la gestión del cambio organizacional (Reyes 2018) en su trabajo de grado “Determinantes de la Gestión del Cambio Organizacional...” se encuentran entre otras la escucha y observación de diferentes

comentarios expresados por los empleados de la organización, donde se evidencia que cuando se presentan cambios, el común denominador es una sensación de inseguridad por lo que pueda pasar y un malestar generalizado en la mayoría de los colaboradores, pues estos coinciden que el desconocimiento de la situación y la mala comunicación les genera temor, angustia e insatisfacción laboral, entre otras.

También Reyes (2018) destaca que un cambio organizacional sin objetivo crea inestabilidad, desconcierto e incertidumbre máxima cuando se transmite un mensaje confuso o en la dirección equivocada generando resistencia en los miembros de la organización. En tal sentido Muñoz, Colina y Leal (2025) consideran que otro aspecto clave de este modelo gerencial es el liderazgo centrado en las personas, por cuanto, la digitalización y la automatización, si bien aportan eficiencia, pueden generar un clima organizacional frío y despersonalizado. Por ello, la Gerencia 5.0 enfatiza el desarrollo de competencias blandas en los líderes, como la inteligencia emocional, la empatía y la capacidad de comunicación efectiva. Se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, donde los empleados se sientan valorados y motivados para innovar.

REFLEXIONES CONCLUYENTES

La Inteligencia Artificial ha evolucionado rápidamente, redefiniendo nuestra interacción con el mundo y planteando importantes consideraciones sobre su impacto en la vida cotidiana, toma de decisiones y la optimización de procesos. A medida que continuamos explorando sus capacidades, es crucial abordar los desafíos éticos y sociales que surgen de este nuevo paradigma tecnológico.

Sam Altman se destaca como un influyente líder en el ámbito tecnológico, cuyas estrategias de inversión y enfoque en la resolución de problemas reales ha posicionado a la inteligencia artificial como una herramienta clave para transformar el futuro de los negocios y la humanidad. Su trayectoria resalta la importancia de centrarse en los fundadores de las empresas y pensar a largo plazo para lograr un impacto significativo en la sociedad.

La transformación hacia la Gerencia 5.0 representa una respuesta necesaria a los desafíos de esta era, integrando la inteligencia artificial con un enfoque humano y ético que prioriza el bienestar emocional y la sostenibilidad, lo que resulta esencial para la competitividad y adaptación de las organizaciones en un entorno de constante cambio. Este nuevo paradigma no solo busca optimizar procesos, sino también fomentar un liderazgo que valore y motive a los colaboradores, asegurando así un aprendizaje y desarrollo continuo de esta época.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Corvalán, J. (2019). El Impacto de la Inteligencia Artificial en el Trabajo. **Revista Direito Económico E Socioambiental**. Vol. 10(1): 35 51.
- Garrell, A. &Guilera, L. (2019). **La Industria 4.0 en la sociedad digital**. Barcelona, España: Marge Books.
- Muñoz , Colina y Leal (2025) La metamorfosis de la gerencia desde la antigüedad hasta nuestros días.
- PanutiMarians (2023) **La inteligencia artificial (ia) y su impacto en las organizaciones**. Desafíos para la alta gerencia. Gerentia 2024 No.2
- Ganascia, Gabriel Jean (2018) **Inteligencia artificial: entre el mito y la realidad**. Extraíde de :<https://courier.unesco.org/es/articulos/inteligencia-artificial-entre-el-mito-y-la-realidad#:~:text=>
- León Cuenca Othilia (2024) Evolución de la Inteligencia Artificial y su impacto en la Educación: Revisión de la literatura. **Revista Tse'de**. Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento No Comercial Sin Obra Derivada 4.0 Internacional
- Reyes Durango, David. (2018) **Determinantes de la gestión del cambio organizacional, una mirada desde la comunicación corporativa para mitigar los efectos de la incertidumbre laboral: caso de los colaboradores de una empresa del sector transporte en Santiago de Cali**. [en lí-nea] Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2018., 2018 [Fecha consulta: 28 de marzo 2025].
- Sanoja Capote Frank (2021). **La gestión del cambio organizacional: Una estrategia empresarial necesaria en una sociedad digital luego del COVID-19**.

©2025 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia de Creative Commons Reconocimiento – NoComercial 4.0 Internacional(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).